



LA DIVERSITÀ DI GENERE TRA I MANAGER. OBIETTIVI E PROGRAMMI PER MANAGERITALIA

Publicato il 19 Settembre 2016 di Montegiove Marisa

Categoria: [Punti di Vista](#)

Avere almeno il 30% delle donne in posizioni di leadership può far **umentare fino al 6% il margine di profitto netto aziendale**. Lo dice un recente studio (Peterson Institute for International Economics e Ey 2016) analizzando i risultati di 21.980 aziende quotate in borsa, in 91 paesi, provenienti da varie industrie e settori.

Ma c'è di più, determinante **è non tanto che la donna sia la numero uno, il CEO, ma che ci sia un buon numero di donne nei board e ancor più nei livelli C**. Lo studio evidenzia anche una forte e positiva correlazione tra la dimensione del gender diversity e quella dell'azienda, così come l'esistenza di politiche che supportino le donne a livello di educazione, per uscire dalla famiglia di origine, e l'assenza di discriminazioni verso le donne executive. Quindi gestire la diversità serve soprattutto per la competitività.

Emerge dalla ricerca anche un altro dato curioso: una maggiore percentuale di donne manager si registra soprattutto **quando la responsabilità parentale risulta equamente distribuita. Infatti, solo così la donna ha il tempo e la possibilità di costruire un network professionale che la potrà favorire sul lavoro**.

Sono situazioni che ho vissuto sulla mia pelle come CEO in azienda e che quando vedo applicate oggi nelle poche aziende veramente illuminate portano a risultati straordinariamente positivi sul fronte economico e in tutti gli altri ambiti.

Quindi, non ci sono dubbi che culturalmente ci sia tanto da fare non per arrivare alla parità, ma per raggiungere una forte competitività economica, sociale e politica.

Pensiamo infatti che il 94% degli Europei (Gender Equality, Eurobarometro 2015) ritiene l'eguaglianza tra uomo e donna un diritto fondamentale. Ma **il 68% degli Italiani** (62% la media europea) **pensa che oggi l'ineguaglianza di genere sia ancora diffusa nel loro Paese**. Lo pensano più le donne (74%) degli uomini (62%, in Europa donne 68% e uomini 57%). E **l'ambito nel quale gli stereotipi di genere sono più diffusi è proprio il mercato del lavoro** (63% italiani e 51% europei). Ma è proprio in famiglia e nella società che dobbiamo cambiare, considerato che a causa dell'alta incidenza **di stereotipi socio-familiari siamo nelle retrovie**. Il 71% degli Italiani (50% Europei) ritiene che, in generale, gli uomini siano meno competenti delle donne nello svolgimento dei compiti domestici. Il 43% (29% europei) crede che un padre debba anteporre la carriera agli impegni familiari, come l'accudimento dei figli, e il 38% (29% Europei) pensa che le donne siano meno predisposte degli uomini a fare carriera.

Allora per competere serve cambiare davvero le cose e incidere soprattutto a livello culturale su famiglia, società e quindi mondo del lavoro.

**COME COMBATTERE L'INEGUAGLIANZA TRA I SESSI SUL LAVORO**

Uno degli obiettivi della UE è aumentare il numero di donne presenti nel mercato del lavoro: Secondo lei quali sono i modi più efficaci per raggiungere questo obiettivo? (massimo 3 risposte)

AFFERMAZIONI	EU (%)	IT (%)
Garantire alle donne la stessa retribuzione degli uomini per lo stesso lavoro	42	34
Rendere i servizi per l'infanzia più accessibili	36	32
Aumentare i contratti di lavoro flessibili (per es. part-time, lavoro da casa)	33	27
Fare in modo che le donne siano in grado di armonizzare più facilmente il lavoro con le responsabilità domestiche	32	29
Garantire che le procedure di assunzione non siano discriminanti nei confronti delle donne	26	30
Migliorare l'accesso delle donne ai lavori di qualità più elevata	22	29
Fare in modo che lavorare sia finanziariamente conveniente per le donne (imposte e agevolazioni)	18	19
Migliorare l'accesso per le donne ai lavori tradizionalmente maschili	17	20
Sensibilizzare i datori di lavoro sui benefici derivanti dall'assumere e promuovere le donne	16	20

Fonte: Gender Equality, Eurobarometro (2015)

COME COMBATTERE L'INEGUAGLIANZA TRA I SESSI IN FAMIGLIA

Secondo lei che cosa bisognerebbe fare per incrementare il tempo dedicato dagli uomini alle attività domestiche (lavori di casa, cura dei figli e/o delle persone a carico)? (massimo 3 risposte)

AFFERMAZIONI	EU (%)	IT (%)
Cambiare l'atteggiamento di uomini e ragazzi nei confronti delle attività di assistenza (lavori di casa, cura dei bambini e/o delle persone a carico)	41	38
Aumentare i contratti di lavoro flessibili (per es. part-time, lavoro da casa)	40	32
Fare in modo che gli uomini non siano discriminati se prendono congedi per assistere le persone a loro carico	35	37
Rendere i servizi per l'infanzia più accessibili	31	36
Migliorare l'accesso delle donne a lavori di qualità più elevata	26	31
Introdurre il congedo di paternità obbligatorio	23	25
Promuovere lavori nel settore assistenziale come un'opzione valida di carriera per gli uomini	20	22

Fonte: Gender Equality, Eurobarometro (2015)



I MANAGER VOGLIONO IL WORK-LIFE BALANCE

Proprio sul fronte del work-life balance giungono però ottime notizie da una recente indagine dell'Osservatorio Manageriale Manageritalia, effettuata nell'ottobre 2015 con la partnership tecnica di Job Pricing. Perché questo bisogno di bilanciamento tra vita professionale e personale è fortemente sentito proprio dagli stessi manager. Infatti il giusto bilanciamento tra lavoro e vita personale è al primo posto, citato dal 53% degli intervistati a pari merito con l'indipendenza/autonomia sul lavoro, tra i parametri con cui definire il successo professionale. E, cosa per nulla scontata, lo è ancor più per gli uomini (55% e qui è il primo parametro in assoluto) che per le donne (35%, che prima di questo mettono nell'ordine indipendenza/autonomia 47%, percorso di crescita effettuato in azienda 44% e riconoscimento da parte degli altri 43%). Altro aspetto curioso e molto probabilmente legato al rimpianto di averne avuto poco, il bilanciamento lavoro-vita privata, come parametro rilevante del successo professionale, cresce al crescere dell'età: 45% per gli under 45, 52% per chi ha tra 45 e 54 anni e 59% per gli over 54enni.

Insomma, il successo professionale consiste anche nel raggiungimento di questo equilibrio e i manager ci credono davvero, tant'è che l'82% crede (molto 33% e abbastanza 49%) che si possa avere contemporaneamente successo nella vita personale e in quella privata.

MANAGER: IL WORKLIFE BALANCE È UN MUST



Rispetto alle seguenti affermazioni circa la possibilità di avere contemporaneamente successo nella professione e nella vita familiare indica quanto sei d'accordo								
Posso avere contemporaneamente successo sia nella vita professionale sia nella vita privata	%	Dirigente Quadro		Fino a 44 anni	Da 45 a 54 anni	55 anni o più	Uomo	Donna
		Dirigente	Quadro					
Molto	33%	34%	24%	31%	34%	33%	33%	31%
Abbastanza	49%	49%	53%	46%	48%	52%	49%	46%
Poco	17%	16%	23%	20%	18%	13%	17%	18%
Per niente	1%	2%	1%	2%	1%	2%	1%	5%
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	7,1	7,2	6,6	6,9	7,2	7,2	7,2	6,8
Posso avere successo nella vita professionale o nella vita privata, ma non contemporaneamente								
Posso avere successo nella vita professionale o nella vita privata, ma non contemporaneamente	%	Dirigente Quadro		Fino a 44 anni	Da 45 a 54 anni	55 anni o più	Uomo	Donna
		Dirigente	Quadro					
Molto	10%	9%	14%	14%	9%	7%	9%	15%
Abbastanza	24%	23%	29%	20%	25%	25%	24%	24%
Poco	41%	41%	41%	45%	38%	41%	42%	30%
Per niente	26%	27%	16%	22%	27%	27%	25%	30%
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	3,9	3,8	4,7	4,2	3,9	3,7	3,9	4,1
Con quali termini definiresti oggi il successo nella tua carriera professionale?								
	%	Dirigente Quadro		Fino a 44 anni	Da 45 a 54 anni	55 anni o più	Uomo	Donna
		Dirigente	Quadro					
Indipendenza / autonomia	53%	54%	46%	47%	54%	55%	54%	47%
Giusto bilanciamento tra lavoro e vita personale	53%	52%	52%	45%	52%	59%	55%	35%
Retribuzione	40%	42%	32%	36%	41%	40%	42%	28%
Riconoscimento da parte degli altri	36%	37%	35%	38%	34%	39%	35%	43%
Percorso di crescita effettuato in azienda	32%	34%	25%	41%	32%	26%	30%	44%
Ruolo aziendale / Job title / status	32%	33%	29%	35%	34%	27%	33%	29%
Impatto sociale / poter fare la differenza	16%	15%	16%	18%	16%	14%	14%	29%
Fonte: Osservatorio Manageriale Manageritalia (1.000 manager novembre 2015)								

Ecco allora che la gestione della diversità e un'organizzazione del lavoro "agile", capace di garantire una vera e



sana flessibilità che permetta di dare il meglio nel lavoro e nella vita personale, diventano di fondamentale importanza principalmente per i manager.

E chi se non il management può far sì che questo si realizzi. Certo, anche grazie a una organizzazione e gestione delle persone basata su obiettivi, risultati e, quindi, merito. Facilitata da un utilizzo ottimale delle nuove tecnologie, facilitazioni legislative, da una collaborazione tra le persone e dall'allineamento tra gli obiettivi delle persone e quelli delle aziende. Ma di fatto risulta di fondamentale importanza la presenza di manager che mettono anche l'anima per dar senso al lavoro di tutti e per raggiungere veramente quell'armonia di produttività e benessere per le persone e le aziende.

Questo, il vero ruolo dei manager guardando a oggi e costruendo il futuro prossimo.

DONNE MANAGER SEMPRE IN CRESCITA

I dirigenti del settore privato in Italia a fine 2014 sono 112.916, secondo gli ultimi e unici dati ufficiali appena rilasciati dall'Inps. Negli ultimi anni sono calati gli uomini (-2,2% nel 2014 e -5,1% dal 2010), mentre hanno continuato a crescere le donne (+0,8% nel 2014 e +12,9% dal 2010).

Anche tra i quadri è forte la crescita delle donne. L'aumento è in atto da anni (+4,5% dal 2010 e +10% dal 2008), incide poco sugli uomini (0% nel 2014 e +3% dal 2010) e molto più sulle donne (+1% nel 2014 e +15% dal 2010).

Tabella 1 – Numero e variazione dei dirigenti e dei quadri del settore privato in Italia per sesso negli anni dal 2014 al 2010

	2014			Variazione % 2014/2013			Variazione % 2014/2010		
	M	F	TOTALE	M	F	TOTALE	M	F	TOTALE
DIRIGENTI	N.	N.	N.	Var %	Var %	Var %	Var %	Var %	Var %
TOTALE	95.864	17.052	112.916	-2,2	0,8	-1,7	-5,1	12,9	-2,8
TOTALE	84,9	15,1	100,0						
QUADRI									
	305.360	121.421	426.781	-0,0	1,0	0,2	2,1	11,3	4,5
TOTALE	71,5	28,5	100,0						

Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps

Insomma, c'è ancora tanto da fare, ma alcuni segnali sono incoraggianti per uscire dalle retrovie della parità e soprattutto della competitività. Un forte segnale di speranza viene dal fatto che i manager italiani vedano oggi, per la prima volta da sempre, il bilanciamento tra lavoro e vita personale come il principale fattore del loro successo professionale. E se lo vogliono per loro, a maggior ragione devono renderlo raggiungibile nelle loro aziende, per tutti i collaboratori.

Infatti, come abbiamo visto e detto alla prova dei fatti e dei numeri, la gestione della diversità di genere,



culturale e anagrafica, è oggi determinante. Certo deve essere basata su un'organizzazione del lavoro avanzata e manageriale, sempre più gestita anche da donne. Perché abbiamo bisogno anche e soprattutto delle donne per portare nuova linfa nella società e nell'economia.

A livello organizzativo dobbiamo puntare ad una gestione manageriale delle persone basata su obiettivi, risultati e, quindi, merito. Tanto possono e debbono fare le tecnologie, ma serve un vero cambiamento culturale e una managerialità diffusa.

Questo è oggi il vero ruolo dei manager per costruire il presente e il futuro del lavoro e della crescita economica e sociale. Proprio questo vogliamo fare con la nostra iniziativa *Cambia Il Lavoro con Produttività & Benessere*.

Anche Scuola e Università devono diventare palestre di questa tensione alla competitività che metta in primo piano le persone indipendentemente dalle loro caratteristiche, di genere, cultura, religione. Formare per la parità e la competitività deve essere uno dei must di una formazione di base e universitaria che ci faccia competere davvero.

Siamo pronti alla sfida?

APPENDICE

Cambia Il Lavoro con Produttività&Benessere

Il lavoro ci impone di innovare norme e contratti, ma soprattutto di cambiare usi e costumi. Serve un nuovo lavoro con al centro le persone, fatto di conoscenza e competenza, profondamente diverso e mutevole nei modi di esprimersi. Per questo Manageritalia lancia l'iniziativa **Cambia Il Lavoro con Produttività&Benessere**, per portare il contributo dei manager al necessario miglioramento del mondo del lavoro. Un'azione oggi indispensabile per aumentare la produttività e migliorare il benessere di lavoratori e aziende. Un obiettivo ambizioso che richiede di mettere al centro le persone e il merito, più managerialità, nuovi modelli organizzativi e la collaborazione di tutti. Tutti elementi che contribuiranno ad accrescere la produttività ed il benessere sul lavoro e in azienda.

In pratica, si introducono politiche, strumenti e azioni per migliorare l'organizzazione aziendale, la flessibilità organizzativa e lavorativa, la collaborazione e la produttività e aumentare la conciliazione della vita professionale e privata, la salute e il benessere in azienda. Tutti punti cardine di un cambiamento che sta affacciandosi nella vita lavorativa delle aziende, degli individui e di tutti noi.

Non partiamo da zero e non siamo soli. Perché ci sono anche in Italia alcuni pionieri – aziende, imprenditori, manager e lavoratori – che già lo fanno. Perché da anni lavoriamo per cambiare il mondo del lavoro, insieme ad alcuni dei nostri manager e professionisti, e abbiamo sviluppato un modello vincente testato con successo su aziende grandi e piccole che hanno introdotto e/o migliorato aspetti di organizzazione e welfare aziendale con risultati eccezionali. Da qui la certezza che lo possono fare tutti e senza particolari costi.